

**ВОЕННОМЕДИЦИНСКА
АКАДЕМИЯ**

София 1606, бул. "Г.Софийски" №3,
Тел.: (+359 2) 952 14 51, 922 60 00, 922 54 22
Факс: (+359 2) 952 65 36



**MILITARY MEDICAL
ACADEMY**

3, Georgy Sofiisky Blvd., 1606, Sofia, Bulgaria,
Tel.: (+359 2) 952 14 51, 922 60 00, 922 54 22
Fax: (+359 2) 952 65 36

КОНЦЕПЦИЯ

ЗА СТРАТЕГИЧЕСКО РАЗВИТИЕ НА ВОЕННОМЕДИЦИНСКА АКАДЕМИЯ ЗА ПЕРИОДА 2023-2027 Г.

**Генерал-майор проф. д-р Венцислав Мутафчийски, дмн
Началник на Военномедицинска академия**

София, 2023 г.

I. ВЪВЕДЕНИЕ

Военномедицинската академия (ВМА) е ведомствено лечебно заведение с национално значение. Създадена е с Указ № 546/07.04.1989 г. (ДВ бр.28/11.04.1989 г.) като същевременно се явява приемник на Софийската гарнизонна военна болница (1891 г.), Първа софийска дивизионна болница (1893 г.), Общармейската болница (1918 г.) и на Висшия военномедицински институт (1960 г.).

Като лечебно заведение по чл. 5, ал. 1 от Закона за лечебните заведения към Министерството на отбраната осъществява извънболнична и болнична помощ, военномедицинска експертиза по Закона за отбраната и въоръжените сили на Република България (ЗОВСРБ) и експертиза за годност по Закона за Националната служба за охрана (ЗНСО) и Закона за Държавна агенция "Разузнаване" (ЗДАР). Извършва научна и учебна дейност в съответствие с чл. 92, ал. 3 и 4 от ЗОВСРБ, чл. 90 от Закона за лечебните заведения (ЗЛЗ), чл. 80 във връзка с чл. 47 от Закона за висшето образование (ЗВО) и Закона за професионалното образование и обучение (ЗПОО).

Специфичните дейности, осъществявани от ВМА като военно лечебно заведение за извънболнична и болнична медицинска помощ и като структура за научна, учебна и експертизна дейност са: профилактика, диагностика, лечение и рехабилитация на личния състав от министерството на отбраната (МО); извършва военномедицинска експертиза; организиране на мероприятия по здравословни и безопасни условия на труд; осъществяване на хигиенно-противоепидемичен и санитарен контрол в специализирани обекти на въоръжените сили на Р България; осъществяване на учебна и научно-изследователска дейност в областта на медицината; провеждане на следдипломно обучение, както и на подготовка на докторанти по клинични и военномедицински специалности; разработване на нормативни актове относно медицинското осигуряване на въоръжените сили на Р България; провеждане на обучение за придобиване на допълнителна професионална квалификация на медицински и немедицински специалисти в определени области на здравеопазването и военното дело, както и професионално образование и обучение; осъществяване на медицинско осигуряване на въоръжените сили; поддържане на бойна и мобилизационна готовност; участие в операции и мисии извън територията на Република България с военномедицински специалисти; участие с медицински персонал в авиомедицинска евакуация в страната и извън територията на страната.

II. АНАЛИЗ НА НАСТОЯЩЕТО СЪСТОЯНИЕ

Анализът е направен за периода 2017-2022 г. и обхваща основните дейности на ВМА: финансова, диагностично-лечебна, стопанска, учебно-научна, реновиране на материално-техническата база и обновяване на дълготрайните материални активи.

Използвани са данни от служба „Финанси“, служба „Лечебна дейност“, служба „Здравноосигурителен надзор“, служба „Учебна и научноизследователска дейност“, служба „Медицинска, компютърна техника и комуникационни системи“, отдел „Логистика“ и катедра „Военна медицина“.

1. СТРУКТУРА НА ВМА

1.1. Ръководство и централна администрация

1.2. Болници

ВМА включва в състава си следните болници: МБАЛ-София, МБАЛ-Варна, МБАЛ-Пловдив, МБАЛ-Плевен, МБАЛ-Сливен, БПЛР-Хисаря и БПЛР-Баня

1.3. *Медицински пунктове* към Министерството на отбраната, в структури на пряко подчинение на министъра на отбраната и във военни формирования от Българската армия - **102 бр.**

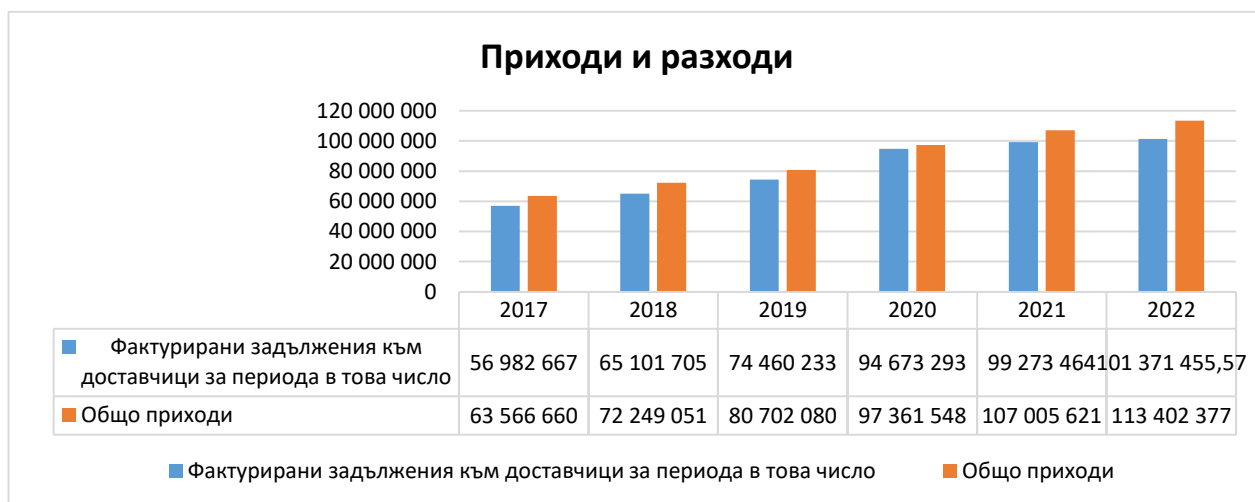
1.4. Специализирани звена:

- Модулни военномедицински формирования (МВМФ);
- Научноприложен център по военна епидемиология и хигиена;
- Център за професионално обучение.

Основните функции на отделните звена в структурата на ВМА са заложи в Правилника за устройството и дейността на ВМА.

2. ФИНАНСОВА ДЕЙНОСТ

През отчетния период финансовото състояние на ВМА показва устойчивост и стабилност като не е регистриран нито един случай на натрупване на нов дълг.

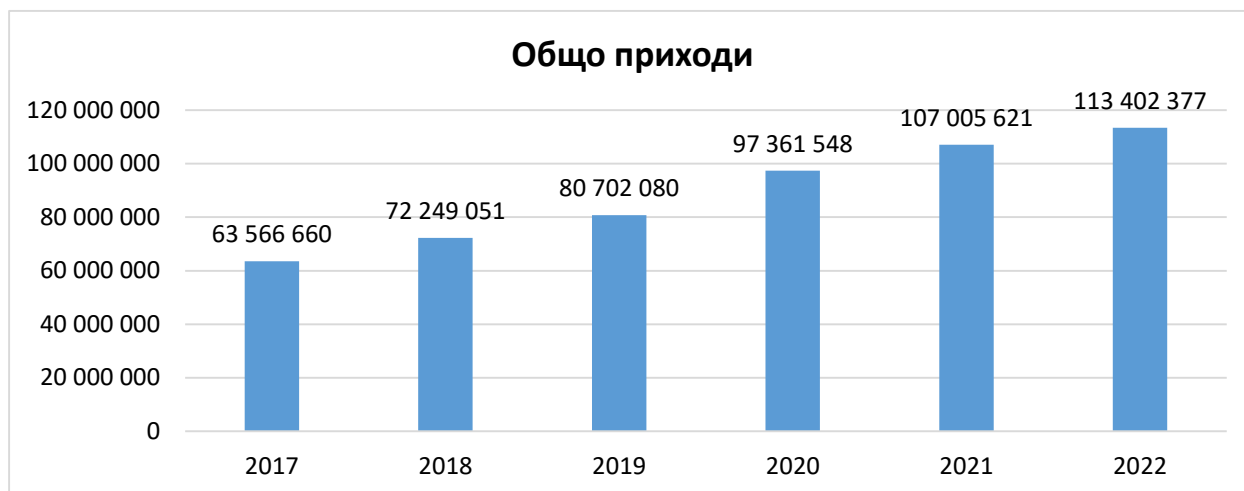


Фигура 1. Съотношение приходи и разходи.

Запазва се тенденцията на пропорционално увеличаване на приходите и разходите в полза на приходната част дори през годините на COVID-19 пандемията (фиг.1). Основните финансови потоци са свързани с лечебната

дейност: клинични пътеки, специализирана извънболнична медицинска помощ (СИМП), НОИ, МЗ (Спешна помощ и трансплантации).

Общият размер на приходите за 2022 г. е над 113 млн. лв., което е с около 50 млн. лв. (78%) повече от 2017 г. и с 6% повече от 2021 г., което в условията на пост пандемия и световна икономическа и енергийна криза е забележителен резултат (фиг.2).



Фигура 2. Приходи на ВМА

Разходите по функционирането на ВМА също бележат известно увеличение (фиг.3), което е съпоставимо с това на приходите. Обуславя се от повишаване обема на дейността, разходите, свързани с пандемията (пациенти и персонал) и значителното увеличаване на допълнителното материално стимулиране (ДМС) на служителите. Не на последно място влияние оказва и мащабното разширяване на ремонтната дейност на сградния фонд и закупуването на ДМА.



Фигура 3. Разходи на ВМА

Финансовата стабилност се потвърждава и от факта, че през последните години, ВМА е без запори на средствата, постъпващи от НЗОК (фиг.4).



Фигура 4. Запори върху средствата, постъпващи от НЗОК

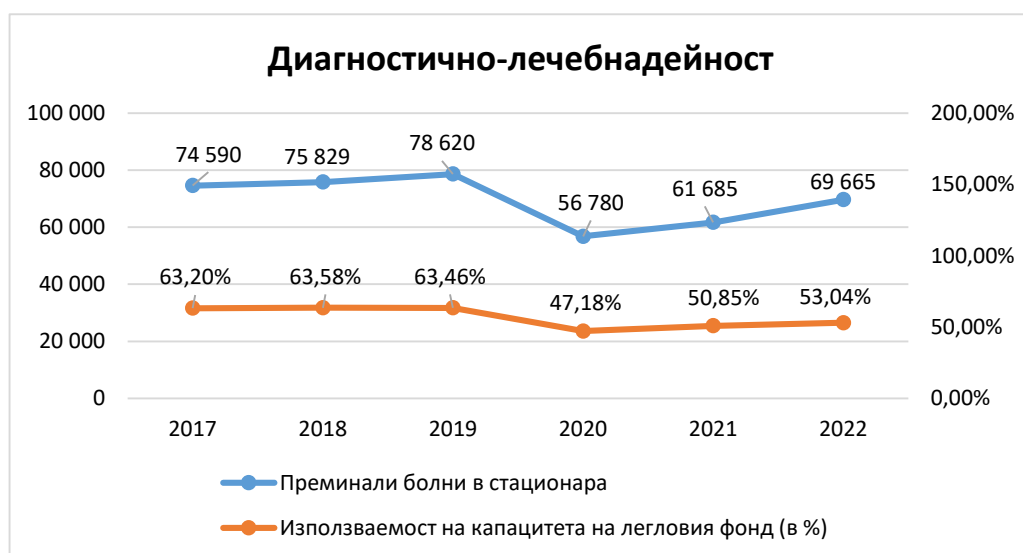
3. ЛЕЧЕБНА ДЕЙНОСТ

Лечебната дейност през периода се характеризира с устойчивост на натовареността на лечебните заведения от състава на ВМА. Влошаването на показателите за 2020 г. и 2021 г. спрямо 2019 г. се дължи на въвеждането на извънредното положение в страната от 13.03.2020 г. и въведените ограничителни мерки за лечебните заведения, като преустановяване на плановия прием и плановите операции, обявената след това извънредната епидемична обстановка и последвалото рязко намаление на потока на пациентите към болниците. Няколкократно беше извършвано и реструктуриране на легловия фонд, с оглед осигуряване на легла за неусложнени случаи и на интензивни легла за пациенти с COVID-19, в зависимост от нивата на заболяемост от това инфекциозно заболяване на територията на гр. София.

Това даде негативно отражение на първо място върху количествените показатели за използваемост на легловия фонд (преминали болни, проведени леглодни, оборот и използваемост на леглата) и на второ място върху качествените показатели (удължените среден престой, повишен общ болничен и постоперативен леталитет).

По отношение на COVID-19 кризата ВМА се доказва като водеща структура за разрешаването на най-критичните ситуации. Всички многопрофилни болници поеха значителен дял от нуждаещите се от хоспитализация и интензивни грижи по региони.

През 2022 г. с възвръщането на нормалната обстановка е налице тенденция към възстановяване на дейността на МБАЛ – София, ВМА и доближаване на показателите от преди пандемията (фиг.5)



Фигура 5. Диагностично-лечебна дейност

Въпреки усложнената обстановка, през последната година се наблюдава ръст на преминалите болни през стационара и използваемостта на легловия фонд, което се отразява в приходната част, постъпваща от НЗОК, МЗ и НОИ (табл.1 и 2).

Таблица 1. Количествени и качествени показатели на лечебната дейност

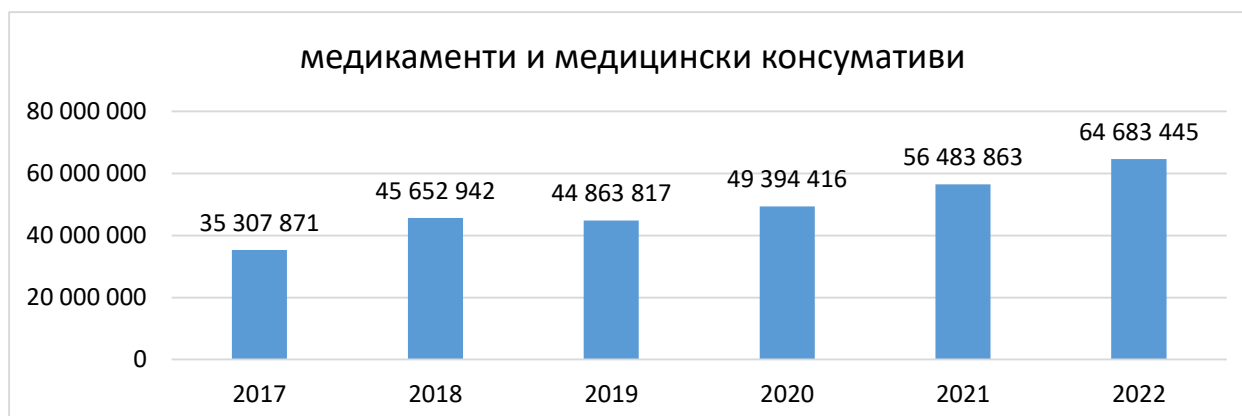
ПОКАЗАТЕЛИ	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Брой амбулаторни прегледи	257 598	255 555	299 916	261 733	323 100	261 839
Средногодишен брой разкрити легла	1 398	1 417	1 421	1 423	1491	1 840
Брой преминали болни през стационара	61 172	62 269	64 823	47 757	51 638	69 665
Проведени леглодни	296 720	300 446	299 937	232 543	260 491	356 223
Среден болничен престой	4,85	4,82	4,63	4,87	5.04	5,1
Оборот на легловия фонд	44	44	46	34	35	38
Използваемост на легловия фонд	58,15%	58,09%	57,83%	44,65%	47,87	53,04%

Таблица 2. Приходи от диагностично-лечебна дейност

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Приходи от НЗОК	61 071 643	69 649 676	77 855 022	87 337 389	98 543 105	107 680 412
Приходи от МЗ	862 300	815 217	939 336	2 239 095	3 251 962	3 691 890
Приходи от НОИ	1 632 716	1 784 158	1 907 722	1 186 597	1 622 319	2 030 075

Естествен резултат от повишаването на дейността е да се увеличават и разходите за лекарствени средства и консумативи. По-изразено повишаване се наблюдава през 2020 г. и 2021 г., когато са приемани за лечение предимно пациенти с COVID-19 в усложнено състояние, изискващи продължително и скъпоструващо лечение. Последвалата световна икономическа криза доведе до

значително увеличаване на цените на лекарства и консумативи, което се отрази и на техните разходи (фиг.6).



Фигура 6. Разходи за лекарства и консумативи

Освен за лечение на пациентите са закупувани значителни количества лични предпазни средства и дезинфектанти за защита на персонала.

От началото на пандемията ВМА е водещата лечебна структура в борбата срещу COVID-19. МБАЛ-София беше първата болница след Националния център по заразни и паразитни болести, която започна да прави PCR и бързи тестове за доказване на вируса.

От м. декември 2020 г. в МБАЛ-София на ВМА беше създаден ваксинационен център, в който са поставени над 150 000 дози ваксини. В този процес бяха включени и всички периферни болници, което отново доказва лидерските позиции на ВМА на национално ниво в борбата с пандемията.

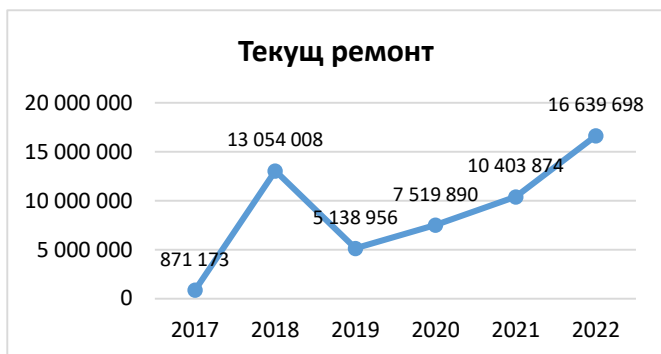
4. СТОПАНСКА ДЕЙНОСТ

През отчетния период продължи политиката по контрол на разходите и най-вече по прецизиране на договорите с доставчици на услуги. С одобрението на Министерство на отбраната, ВМА се отказа да използва аутсорсинг за изпълнение на някои дейности. С отпуснатите от 01.07.2018 г. 190 бройки по допълнително разписание на длъжностите за сметка на ресурсите на ВМА се осигурява охраната и поддръжката на сградния фонд. Това доведе до почти 100% намаляване на разходите за тези услуги.

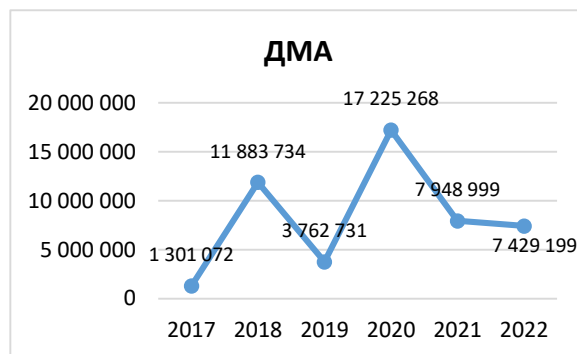
Благодарение на финансовата дисциплина, от 2018 г. спестените бюджетни средства се трансформираха в капиталови разходи и средства за ремонт на сградния фонд и придобиване на дълготрайни материални активи (ДМА) (фиг. 7 и 8).

Всички клиники и лаборатории в МБАЛ-София са реновирани и започва повторна модернизация на първите ремонтирани.

Дейности, при които се наблюдава увеличаване на разходите са горива и енергия, както и за квалификация на персонала.



Фигура 7. Разходи за текущ ремонт



Фигура 8. Разходи за ДМА

5. МЕДИЦИНСКА ТЕХНИКА

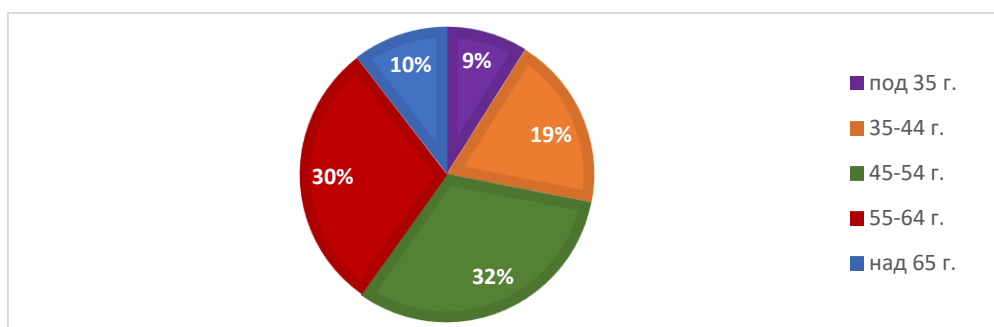
Заложените в началото на всяка календарна година капиталови средства са в размер на около 1,5-2 млн. лв.

Поради реализираните приходи, както и правилно структурираните и контролирани разходи, ВМА има възможността да трансформира в капиталови средства голяма част от спестените разходи. От 2020 г. е създадена възможност за извършване на капиталови плащания с приходи, постъпващи от НЗОК. Подновена и модернизирана е голяма част от медицинската техника в цялата система ВМА.

Придобитата през 2017 г. във ВМА апаратура е на обща стойност 1,05 млн. лв., а през 2020 г. е над 17 млн. лв. За отчетния период вложените средства за ДМА са близо 50 млн. лв.

6. ПЕРСОНАЛ

Възрастовото разпределение на медицинския персонал на ВМА показва, че голяма част (40%) е над 55 г. (фиг.9).



	под 35 г.	35-44 г.	45-54 г.	55-64 г.	над 65 г.
всичко	146	313	519	486	171
лекари	48	93	105	144	73
сестри	65	140	268	186	49
друг персонал	33	317	146	156	49

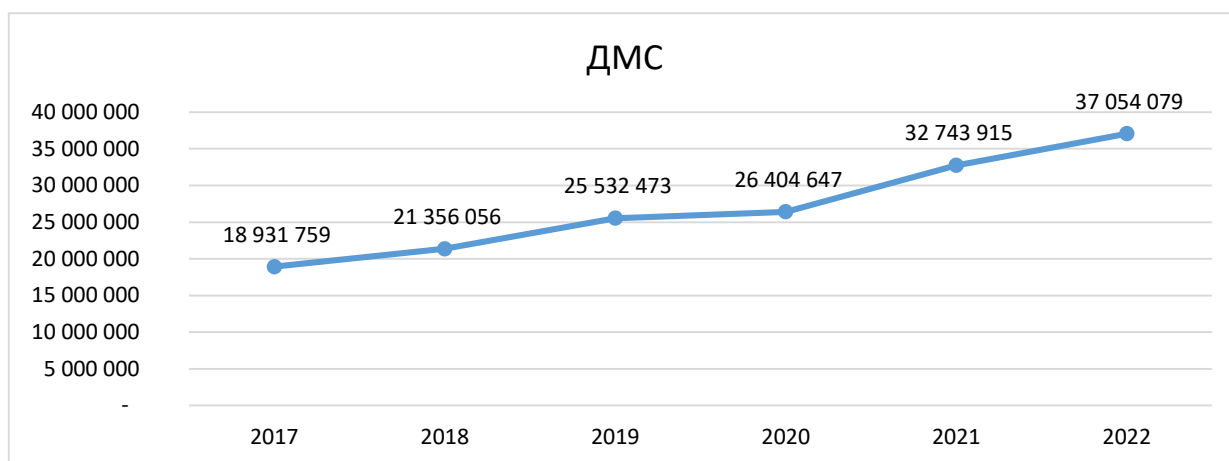
Фигура 9. Възрастово разпределение на медицинския персонал.

6.1. Възнаграждения

Стимулирането на персонала остава основен приоритет на ръководството на ВМА. Все повече се разраства дейността по избор на екип. По този начин се осигурявала допълнително материално стимулиране, без това да е за сметка на бюджета или НЗОК. От получените средства 80% се изплащат на заявения екип, а 20% за покриване на осигуровките върху възнаграждението.

Другите основни източници за финансиране на допълнителното материално стимулиране са приходите от НЗОК, НОИ и СИМП. През 2021 г. и 2022 г. персоналят, лекуващ COVID-19 пациенти е получавал допълнителни средства за работа във вредна среда.

В сравнение с 2017 г., през 2022 г. средствата за допълнително материално стимулиране (ДМС), разпределени за персонала са увеличени с 95%. – над 18 млн. лв. (фиг.10).



Фигура 10. ДМС на персонала

За пръв път от 2018 година се начислява ДМС от клинични пътеки на лекарите и медицински сестри от медицинските пунктове.

6.2. Кариерно развитие

ВМА е акредитирана от Националната агенция за оценяване и акредитация за обучение на докторанти по 36 докторски програми, като за последните години са добавени две нови специалности. За отчетния период във ВМА са проведени следните конкурси за академични длъжности: Професор – 12; Доцент – 36; Главен асистент – 23, Асистент – 34. ОНС „Доктор“ са придобили 50, а НС „Доктор на науките“ - 2.

Постигната е възможността за хабилиране на офицери със звание „майор“, което беше невъзможно до 2019 г.

Разреша се проблема с кариерното развитие на специализиращите военнослужещи, които вече могат да бъдат атестирани за периода на специализацията (3-5 години).

След преминалата успешна акредитация от министерство на здравеопазването през октомври 2022 г., ВМА осъществява практическо

обучение по 57 медицински специалности. Към настоящия момент се обучават 152 специализанта. Реализирана е възможността за зачисляване в специализация за придобиване на специалност в системата на здравеопазването на военните лекари. Благодарения на извършените промени в ЗОВСРБ и Правилника за прилагането му, вече са зачислени първите военни специализанти. Това се оказва добър стимул за набиране на кандидати за военна служба.

ВМА осъществява и обучение по 50 програми за високоспециализирани дейности в медицината, което е безплатно за служителите на ВМА.

В следдипломни курове за повишаване на квалификацията средно годишно се обучават около 600 души медицински и немедицински персонал.

6.3. Запълване на некомплекта от военнослужещи медицински специалисти

През 2022 г. се проведе прием на шести випуск от 20 курсанти – военни лекари във ВВМУ и МУ – Варна, с което общият им брой достигна 113. Моделът с тристранното споразумение между ВМА, ВВМУ и МУ-Варна към момента се оказва успешен и набира все повече популярност. За учебната 2023-2024 г. е предвиден прием на нови 20 курсанта. ВМА като заявител на местата поема таксите за обучение в МУ-Варна.

За по-добра колаборация между трите институции ВМА определи свой представител, който като функционално задължение, персонално да осъществява връзка с курсантите.

По тристранното споразумение са обучени един випуск от 9 военни медицински сестри, които вече изпълняват военната си служба в поделенията на БА. Голяма част от тях преминаха и през задгранични мисии. За предстоящата учебна година са заявени нови 10 места за военни медицински сестри.

През 2017 г. професията „санитарен инструктор – военнослужещ“ беше включена в списъка с професиите за професионално образование и обучение на МОН и е утвърден държавния образователен стандарт за тази професия.

През 2021 г. е открит Военномедицински симулационен тренировъчен център за практическа подготовка на военномедицинския персонал.

На 1 декември 2021 г. ВМА получи лицензия за обучаване на парамедици. Първият курс завърши през м. октомври 2022 г. и в момента се обучават втори курс. От месец септември започва обучение на военнослужещи санитарни инструктори съвместно със Старшинския професионален колеж на ВВМУ.

Напълно завършен е основният ремонт и е пуснато в експлоатация общежитието, където се настаняват курсантите, военни лекари, преминаващи задължителен стаж във ВМА.

От 2018 година се възобнови задължителното обучение на новоназначени военни лекари по специална военна и военномедицинска подготовка във ВВМУ и ВМА. Преминаването през този двумесечен курс, освен усвояването на необходими специфични умения, оказва влияние и върху

самоопределянето на младите офицери като част от въоръжените сили на Република България.

7. ВОЕННОМЕДИЦИНСКО ОСИГУРЯВАНЕ

Към момента ВМА участва в следните задгранични мисии:

- Военна операция на Европейския съюз в Босна и Херцеговина „АЛТЕА”, Сараево. До момента са извършени 3 ротации на медицинския екип и 32 ротации на медицинските съветници.
- STAND BY (до 3 дни при активиране) - Босна и Херцеговина „АЛТЕА” с готовност за транспортиране до района на операцията на Стабилизиращите сили на НАТО в Косово (KFOR) или до района на военната операция на Европейския съюз в Босна и Херцеговина „АЛТЕА” от 01.01.2023 г. до 31.12.2023 г.
- Мисията на Европейския съюз за обучение на силите за сигурност на Мали (EUTM Mali) в Бамако, Мали. Предстои 34-та ротация.

8. ЦЕЛИ ЗА СПОСОБНОСТИ НА НАТО

ВМА участва в изпълнението на една “качествена” цел и с 5 медицински формирания в друга “количествена” цел от пакета Цели за способности 2021 г., предоставяни за колективната отбрана на НАТО:

1. Цел за способност „Медицинска поддръжка”. Някои от предоставяните способности в рамките на целта:

- Прилагане на мерки за преодоляване недостига на медицински персонал, необходим за окомплектоването на декларираните медицински формирания;
- Въвеждане на национална система за управление на военномедицинската информация;
- Усилване на декларираните поледи лечебни заведения с възможности за лечение на инфекциозни заболявания и/или настаняване на инфекциозно болни;
- Усилване на средствата за авиомедицинска евакуация, като им се предостави възможност да транспортират контаминирани поразени, проби и други опасни материали;
- и още 10 други краткосрочни и дългосрочни способности.

2. Пет медицински (декларирани) формирания към пакет „Спомагателни способности”, от които:

- **Военнополева болница Роля 2 Базова** – изградена, но не боеготова, поради неокомплектованост с личен състав, особено спомагателен такъв. Предприети са мерки за окомплектоване със срок за готовност 2026 г.;
- **Хирургичен екип за усилване** (в готовност);
- **Авиомедицинска евакуация с хеликоптер** (в готовност);
- **Подразделение за настаняване на пострадали 1** (в готовност);

- *Подразделение за настаняване на пострадали 2* (предстоящо изграждане);
- *Екип за превантивна медицина* (в готовност).

8.1. Сертификации на медицински формирования:

- Хирургически екип, застъпващ в дежурство към Усилените сили на НАТО за бързо реагиране (eNRF 24);
- Подразделение за настаняване на пострадали – предстоящо ноември 2023 г.;
- Екип за превантивна медицина – предстоящо ноември 2023 г.

8.2. Участие в инициативи на ЕС:

В рамките на Постоянното структурирано сътрудничество в областта на отбраната на ЕС (PESCO):

- Европейско медицинско командване – статут на наблюдател;
- Проект за военнополова болница Роля 2 Предна (“Role 2 Forward” - ROLE 2F) в рамките на петата процедура от PESCO - статут на участник;
- Многонационално модулно медицинско формирование (M3U) в рамките на инициативата “Обединяване и споделяне” (Pooling & Sharing) - статут на участник.

8.3. Военномедицински симулационен тренировъчен център

От 3 септември 2021 г., в рамките на Центъра за професионално обучение към ВМА функционира Военномедицински симулационен тренировъчен център. Центърът е изграден по американски модел, с осигурено собствено (ВМА) финансиране и помощта на медицинския департамент на Националната гвардия на щата Тенеси, САЩ (TN ARNG Medical Detachment). Основната роля на центъра е да предостави на обучаемия военномедицински персонал общ подход към доболничната помощ на ранени, при ограниченията, наложени от тактическата ситуация (Tactical Combat Casualty Care -TCCC), базиран на симулация. По време на подготовката обучаемите изучават и тренират процедури за оказване на първа помощ в среда с висок стрес/симулирана бойна среда. В обучителния процес се използват високотехнологични манекени.

Досега са проведени 20 курса с 265 обучаеми. Основните категории обучаеми са: бойни санитарни; медицински екипи за мисии, първа помощ и самопомощ за КЛП и ККИПКО, цивилни парамедици III^{-та} степен, санитарни инструктори („военни парамедици“), курсанти от специалност „Военен лекар“ и др., както и обучаеми от други ведомства (Академия на МВР, Бюро за защита на свидетелите и др.).

Планирано е изграждане на Клиничен симулационен център, чиято основна задача ще е обучение на медицински персонал за работа в спешните

звена на военнолечебните заведения, както и за осъществяване на високоспециализирани медицински дейности.

В рамките на тренировъчната мисия на ЕС за военно подпомагане на Украйна - European Union Military Assistance Mission in Ukraine (EUMAM UA) и след решение на Народното събрание на Република България е отправено предложение за подготовка в Симулационния център на украински военнослужещи в модул „Начална военномедицинска подготовка за бойни санитарии“ („Basic Combat Life Saver Training“), до 60 военнослужещи, 4 курса по 15 човека, с продължителност 10 (десет) работни дни всеки.

III. НАСОКИ ЗА РАЗВИТИЕ

1. ВИЗИЯ:

Военномедицинска академия да бъде икономически ефективен водещ диагностично-лечебен и високотехнологичен болничен комплекс в страната, осигуряващ здравното обслужване на военнослужещи и цивилни граждани както по време на военни действия, кризи и аварии, така и в мирновременни условия. Да бъде притегателен център за обучение на студенти по медицина и специалисти по здравни грижи и специализанти. Да извършва учебна и научно-изследователска дейност, съпоставима със световния опит и стандарти.

2. ЦЕЛИ И ПРИОРИТЕТИ:

Основните приоритети за развитието на ВМА се обобщават в следните четири главни цели:

1. Подобряване на показателите за икономическа ефективност;
2. Запазване и развитие на човешки ресурси;
3. Превръщане на ВМА във високотехнологичен медицински комплекс;
4. Поддържане и повишаване нивото на медицинското осигуряване на въоръжените сили и задълбочаване интеграцията с НАТО и ЕС.

Краткосрочни и средносрочни цели:

Приоритет „Подобряване на икономическата ефективност на ВМА“

1. Поддържане на политика за контрол на разходите;
2. Запазване на тенденцията за увеличаване на приходите от НЗОК и НОИ;
3. Увеличаване на приходите от ДКЦ и избор на екип.

Приоритет „Човешки ресурси“

1. Задържане на високоспециализирания персонал;
2. Създаване на условия за допълнително обучение и квалификация на персонала;

3. Изпълнение на стратегията за запълване на некомплекта от военнослужещи медицински специалисти;
4. Създаване на условия за предвидимост за кариерно и академично израстване на офицерския състав.

Приоритет “Усъвършенстване на извънболничната и болничната диагностично-лечебна дейност”

Да се запази лидерската позиция в националното здравеопазване.

1. Реновиране на клиники и обновяване на оборудването в тях;
2. Разширяване възможностите на диагностично-консултативния център.

Приоритет „Поддържане и повишаване нивото на медицинското осигуряване на въоръжените сили и задълбочаване интеграцията с НАТО и ЕС”

1. Да продължи изграждането и поддържането на декларираните медицински формирания;
2. Активно участие в проекти по медицинско осигуряване, свързани с колективната отбрана на НАТО;
3. Намаляване на некомплекта в медицинските пунктове чрез включване на санитарни инструктори;
4. Усъвършенстване на лечебната и профилактична дейност;
5. Обновяване на диагностичната и лечебната апаратура в Медицинските пунктове на военните формирания (Роля 1);
6. Постигане на съвместимост с медицинските стандарти на НАТО.
7. ВМА да се изгради и утвърди, като основен медицински център на НАТО за Югоизточна Европа.

Дългосрочни и стратегически цели:

Приоритет “Човешки ресурси”

1. Попълване на вакантните места в медицинските формирания;
2. Повишаване способностите на санитарните инструктори, чрез интегриране на апаратура за биометрично следене и издирване на ранени и болни.

Приоритет “Усъвършенстване на болничната диагностично-лечебна дейност”

1. Поетапно обновяване на цялата материална и техническа база на ВМА.
2. Изграждане на хеликоптерна площадка в МБАЛ – София.

IV. МЕРКИ И ЕТАПИ ЗА РЕАЛИЗИРАНЕ НА ЦЕЛИТЕ

1. Управление и организация на дейността на ВМА

Преструктурирането и оптимизирането на дейността е постигнато за МБАЛ-София. Бъдещите мерки следва да бъдат насочени към затвърждаване на постигнатите резултати и развитие на периферните болници и звена.

Срок на изпълнение: постоянен.

Чрез усъвършенстване на клиничната база, особено в направленията спешна медицинска помощ, хирургия, травматология, реанимация и интензивно лечение, токсикология, психиатрия, химиотерапия и хемотрансфузия и други специалности, които са аналог на бойна травма трябва да се повишат способностите за медицинско осигуряване на въоръжените сили.

МБАЛ – Варна

Предвид стратегическото разположение на военноморската болница, считам, че тя трябва да придобие тясна специализация в следните медицински области: Коремна хирургия (4 екипа), изгаряния (2 екипа), гинекология, токсикология и токсикохимични анализи, травматология (4 екипа), морска и хипербарна медицина, вътрешни болести, интензивно отделение (10 легла), образна диагностика и спешно приемно отделение.

МБАЛ – Сливен

Коремна хирургия (3 екипа), урология, гастроентерология, травматология (1 екип), инфекциозни болести, УНГ и образна диагностика.

МБАЛ – Пловдив

Коремна хирургия (3 екипа), вътрешни болести, неврология, образна диагностика, очни болести.

МБАЛ-Плевен

Очни болести, травматология (1 екип), коремна хирургия (4 екипа), вътрешни болести.

ББРЛ – Хисар

В момента функционира на пълен капацитет и не се нуждае от коригиране на дейностите.

ББРЛ – Баня

Запазва досегашния си обем на работа, като в дългосрочен план се предвижда едното крило да бъде обособено като болница за лечение на ветерани.

ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ:

Оптимизирането на военномедицинското осигуряване по мисиите „Отбрана“ и „Подкрепа на международния мир и сигурност“ чрез придобиване на нови способности за ВМА и подчинените ѝ структури са основен фактор за високото ниво на военномедицинското осигуряване при изпълнение на мисията „Принос към националната сигурност в мирно време“ .

Чрез въвеждането на мерките за реорганизация и делегиране на отговорности се очаква да се повиши личната мотивация на началниците на периферните болници за икономическо ефективно функциониране на

поверените им структури. Трансформирането на някои специализирани звена ще доведе до по-ефективно използване на личния състав, уплътняване на работното време и икономия на финансов ресурс. Освободените щатни бройки ще бъдат трансформирани в длъжност „лекар-специализант“ и в звена, недостатъчно окомплектовани с персонал.

2. Повишаване на финансовата ефективност на ВМА

2.1. Контрол на разходите

Срок на изпълнение: постоянен

С цел контролиране на разходите е създадена работна група от началници на отдели във ВМА, които на всяко тримесечие ще анализират дейността на единиците от болничния комплекс на ВМА и ще подготвят мерки за подобряване на икономическите им показатели.

2.2. Увеличаване на приходите

Срок на изпълнение до една година

Ще се търсят механизми за увеличаване на приходите от НЗОК, НОИ, ДКЦ и избор на екип. Основният ресурс в това направление е увеличаване на използваемостта на легловия фонд на периферните болници, който в момента е под средния за страната. Необходимо е да се проведат консултации и преговори с НЗОК и НОИ (за Хисаря и Банкя) за увеличаване на лимитите.

Допълнителни приходи могат да се реализират и чрез оптимизиране на дейността на ДКЦ .

2.3. Въвеждане на нови дейности

Срок на въвеждане до пет години

Срок на изпълнение: постоянен

Ще бъдат разширени диагностично-лечебните дейности, които имат доказано положителна икономическа ефективност. (примери: ДКЦ, инвазивна кардиология, ендокринология, неврология, образна диагностика, хирургия, онкология, гастроентерология, ендouroлогия, ревматология, съдова хирургия). Ще бъде създаден ендотрахеален и ендоторакален лазерен център.

ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ:

С въвеждането на гореизложените мерки се очаква ВМА да се превърне в добре функциониращ икономически ефективен болничен комплекс, който целесъобразно ще насочи дейностите си за повишаване на военновременните си способности, а като допълнителен позитив ще подобри количествените и качествените критерии за оказване на медицинска помощ.

3. Развитие на човешките ресурси

ВМА разполага с добре обучен и подготвен персонал. Основните проблеми са некомплекът с военнослужещи медицински специалисти и задържането на квалифицирания медицински персонал.

3.1. Попълване на некомплекта от военнослужещи

3.1.1. През учебната 2017-2018 г. започна пилотното обучение на военни лекари във ВВМУ и МУ-Варна. Бъдещите насоки за преодоляване на проблема

с недостига на военнослужещи е чрез продължаване на програмата за обучение във ВВМУ и МУ-Варна на военни лекари – курсанти и военни медицински сестри.

Срок на изпълнение: постоянен

3.1.2. Професионално обучение на санитарни инструктори

Срок на изпълнение: постоянен

Целта на предложените мерки е санитарните инструктори да поемат част от функциите на лекарите в осигуряване на учебно-бойната дейност на войските и да изпълняват ролята на парамедици в медицинските пунктове.

3.2. Задържане на медицинските кадри във ВМА

Срок на изпълнение: постоянен

Един от основните проблеми в задържането на квалифицираните медицински кадри във ВМА е че възнаграждението им не е в съответствие със средните за страната стойности, което води до текучество, особено на средния медицински персонал. За преодоляване на този проблем се осигурява допълнително финансово стимулиране от приходите от НЗОК, НОИ и други възможни мерки, като:

- Разширяване на възможността за допълнителна работа в ДКЦ чрез оптимизиране на работното време;
- Увеличаване на приходите от НЗОК и НОИ чрез развитие на икономически ефективни диагностично-лечебни дейности;
- Получаване на допълнително възнаграждение от избор на екип.

3.3. Квалификация и кариерно израстване на персонала

Срок на изпълнение: постоянен

Основен момент в задържането на военномедицинския персонал ще бъде въвеждане на принципа на предвидимост в кариерното израстване, основан на конкурсното начало: лекар в поделение, конкурс за специализация, лекар в периферна болница, лекар в МБАЛ – София, академично израстване.

Като аспект нематериално стимулиране ще бъдат разширени възможностите за обучение и допълнителна квалификация за сметка на ресурсите на ВМА. По инициатива на ВМА се предвижда промяна в Наредба 1 за придобиване на специалност в системата на здравеопазването, което ще позволи специализация от работното място, ще се доразвива възможността за придобиване на високоспециализирана квалификация, за сметка на ВМА, ще се търси възможност за чуждоезикова подготовка на кадрите, специализации в чужбина.

ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ:

Анализите показват, че до 2030 година проблемът с недостига на военнослужещи лекари ще бъде овладян. Чрез въвеждането на санитарните инструктори в поделенията, въоръжените сили ще се сдобият с квалифицирани парамедици.

С предложените мерки за материално и нематериално стимулиране на персонала се очаква след петгодишен период ВМА да е предпочитана болница

за високоспециализирани медицински кадри и да бъде намалено до минимум текущото на персонала.

4. Поддържане и обновяване на материалната база

Моментното състояние отчита добра инфраструктура в централната сграда на МБАЛ – София и направените подобрения в архитектурата и оборудването. Въпреки това се отбелязва необходимостта от продължаване на ремонтните дейности и преоборудването на клиниките за постигане на максимална ефективност в диагностично-лечебния процес:

- Изграждане на нов клиничен тренировъчен център;
- Реновация на клиники и спешния център;
- Закупуване на съвременна апаратура;
- Перално-шивашки комплекс;
- Гараж;
- Обновяване на периферните болници.

ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ:

С предложенията за обновяване на материално-техническата база на ВМА се очаква тя да се превърне в един от най-модерните и добре структурирани военни болнични комплекси. Чрез осъвременяване на медицинската апаратура (МРТ, ангиограф, рентгенови апарати и др.), както и с внедряването на PACS система (система за съхранение и пренос на образи) на практика в българската армия ще се въведе използването на телемедицина.

5. Поддържане на висока бойна готовност и продължаване интеграцията с НАТО и ЕС

Стратегически мерки със срок на изпълнение: постоянен

Във връзка с промяната на политиката по отношение на съвместната (колективната) защита в НАТО се поставя акцент върху повишаване на способностите за отбрана на територията на страната. За участие в различни от колективната отбрана (Non-Article 5 missions) се изискват адекватни способности за медицинско осигуряване на територията на страната. В тази връзка предлагам да бъдат въведени следните мерки:

- Защита от кибератаки.
- При непълно превъзходство във въздуха ще се ограничи използването на въздушен транспорт за евакуация на пострадалите в тактическите нива (първи линии). Това ще изисква: внедряването на надежден наземен транспорт за евакуация на пострадалите – бронирана наземна транспортна и евакуационна техника и развитие на способности за по-продължително лечение на място (Роля 1 и Роля2).

- Провеждане на мероприятия съвместно с ВА „Г.С. Раковски“ за психологическа устойчивост на военнослужещите. Ще се инициират научни разработки с акцент върху човешкия фактор в цялостната картина на изграждане на бъдещи способности във въоръжените сили.

- Участия в многонационални медицински учения (“Vigorous Warrior”), отделно или като част от многонационални операции („Trident Junction”).

- Включване на български представители в работните групи по военна медицина в НАТО, което ще осигури полезна теоретична и практическа подготовка на военните лекари в Българската армия.

- Обучение на военни лекари във водещи медицински центрове – като Центъра за обучение по военна медицина в Будапеща или Army Medical Department Center & School (AMEDD), Сан Антонио, Тексас.

- Ясно дефиниране на логистичното и материалното осигуряване на медицинската дейност на ниво военно формирование, което е задължение на командирите, особено в областта за поддръжка и изграждане на сграден фонд и транспортни средства за медицинска евакуация.

Мерки със срок на изпълнение до една година:

Разработване на програма за обучение на студенти-медици по начална военномедицинска подготовка в рамките на инициативата за засилване на патриотичното възпитание на населението.

Изпълнение на плана за Целите на способностите .

Участие в Европейския план за действие в областта на отбраната чрез хирургическия екип в международната модулна болница.

Мерки със срок на въвеждане до пет години

Стартиране на обновяване медицинското и немедицинското имущество за военновременните формирования.

Повишаване на оперативната съвместимост чрез ратифициране и прилагане на стандартизационните споразумения на НАТО (STANAGs) по медицинско осигуряване на войските.

Изпълнение в пълен обем на поетите до сега ангажименти във връзка с Целите на способностите.

Включване в нови инициативи на НАТО и ЕС съобразно финансовите възможности.

Създаване на електронно здравно досие на всички военнослужещи.

Създаване на инициатива за основаване на Военен здравноосигурителен фонд (ВЗОФ).

ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ:

Чрез предложените мерки за осъществяване на целите за военномедицинското осигуряване се очаква ВМА да повиши способностите си за осигуряване на територията на страната и участие в съюзни операции.

Въвеждането на телемедицината и телеконсултациите ще позволи оказване на квалифицирана медицинска помощ още в най-ранна фаза на въздействието върху личния състав.

Разработките за психологическата устойчивост и човешкия фактор (обучение и квалификация) ще допринесат за повишаване на боеготовността и способностите на личния състав в БА.

Чрез ВЗОФ ще се осигури възможност на военните от резерва да се ползват с пълния пакет здравни услуги (безплатни консумативи, импланти и процедури).

V. ОЦЕНКА НА РИСКА НА ПРЕДЛОЖЕНАТА ПРОГРАМА ЗА РАЗВИТИЕ

Рисковете по въвеждането на концепцията произтичат единствено от външни за системата фактори и са изложени със степента на тяхната тежест.

1. Поддържане на финансовата стабилност – среден риск от неизпълнение. Основните фактори, оказващи влияние са държавната политика, касаеща здравеопазването, невъзможността за използване на пълния капацитет на болничните бази поради налаган лимит от НЗОК и НОИ, конкурентостта на водещите лечебни заведения в страната.

2. Стимулиране и възнаграждения на персонала – оценявам като среден риск за неизпълнение. Основно влияние оказват факторите на външната среда – конкуренция от други лечебни заведения, предлагащи по-високи възнаграждения.

VI. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализите на настоящето състояние на ВМА се основава на доказани в практиката теории и на достоверен фактологичен материал, което създава условия за формулиране на точни изводи, постижими цели и адекватни мерки за реализиране на целите.

Наличието на мотивация, воля и екипната работа ще осигурят поэтапното реализиране на целите, което ще доведе до постигане на **визията**: Военномедицинска академия да бъде икономически ефективен водещ диагностично-лечебен и високотехнологичен болничен комплекс в страната, осигуряващ здравното обслужване на военнослужещи и цивилни граждани както по време на военни действия, кризи и аварии, така и в мирновременни условия. Да бъде притегателен център за обучение на студенти по медицина и специалисти по здравни грижи и специализанти. Да извършва учебна и научно-изследователска дейност, съпоставима със световния опит и стандарти.